

Viejas ideas que perduran en los tiempos modernos

J. A. MARTÍN-PEREDA

Malos vientos corren para la filosofía que ha gobernado hasta ahora a las grandes empresas. Es posible que para algún tipo de actividad hayan sido necesarias estructuras complejas y grandes organizaciones. Y es posible que para alguna de ellas todavía sigan siendo necesarias. Pero ante la crisis que sacude los reductos que parecían más inexpugnables, algunas nuevas ideas, que como todas las nuevas ideas son tan viejas como la humanidad, están empezando a tomar cuerpo.

Una de ellas es la que se refiere a la dimensión más idónea para ciertos tipos de industrias. Los números que se empiezan a considerar se basan en reducir las plantillas, en algunos casos, a los niveles en los que antes sólo se encontraban las pequeñas y medianas empresas. Actividades productivas que hasta hace muy poco parecía que sólo podían desarrollarse, para ser competitivas, al amparo de las grandes cifras, hoy se cuestiona su futuro por ese camino y tienden a encaminarse por el de las más pequeñas, casi minúsculas.

Según se está demostrando, las grandes corporaciones tienen una capacidad de supervivencia mucho más difícil que la que poseen las pequeñas. En la industria está ocurriendo lo mismo que ha pasado siempre en la historia: los imperios han ido cayendo y de ellos han nacido pequeños estados con problemas y orientaciones distintas a las de aquellos. Las empresas de gran tamaño se trocean y el resultado son pequeñas industrias, más o menos especializadas, con una maniobrabilidad operativa muy superior a la que tenían las grandes. Será como la versión moderna de los antiguos artesanos, con la diferencia de que ahora, en lugar de ser curtidores o herradores, serán tecnológicos de 0,5 micras o de nuevas moléculas orgánicas donadas.

Lo que veremos en el futuro

será, con toda seguridad, muy distinto de lo que los pronósticos de mediados de los ochenta decían. No veremos macroindustrias de dimensiones colosales, controlando la producción mundial, sino consorcios y agrupaciones de pequeñas empresas que se unen y se separan según sea el tipo de producto que quieren realizar. Unas se encargarán de diseñarlo, otras de producirlo y, finalmente, otras de distribuirlo.

Y en paralelo con lo anterior surgirá otro tipo de estructura que hasta hoy no ha tenido entidad suficiente como para que haya sido ni siquiera considerado: es la que se refiere a las tareas de I+D, necesarias para que un producto pueda llegar a ser competitivo a nivel mundial.

Hasta hoy las grandes empresas, americanas, japonesas, alemanas, tenían sus propios laboratorios de I+D. De vez en cuando colaboraban con universidades y centros públicos o privados de investigación. Pero la principal base de su actividad final se basaba en lo que ellas mismas desarrollaban. No existían empresas dedicadas simplemente a esas tareas porque no eran necesarias. Las pequeñas industrias mantenían una actividad en ese terreno por lo general marginal, salvo en el caso de algunas relacionadas con tecnologías muy avanzadas.

Pero si la situación con la que he iniciado estas líneas sigue por el camino que parece ha tomado, repercutirá también de una manera significativa sobre las actividades de I+D, obligando a un nuevo planteamiento, tanto conceptual como operativo.

Si las industrias reducen sus tamaños, entre los departamentos que antes caerán se encontrarán sin duda los de I+D. Los centros académicos seguirán con sus tareas, en parte de investigación, pero en muchos casos tardarán en amoldarse a los nuevos tiempos. Y los mer-

cados mundiales requieren tiempos de actuación a veces incompatibles con los que dichos centros pueden tener.

La única solución que se planteará como factible será la creación de empresas dedicadas esencialmente a la I+D, que venderán sus resultados a aquellas otras empresas de producción que mejor se los paguen. En algunos casos estas empresas puede que sean los restos de antiguos laboratorios de I+D de las anteriores grandes empresas. En otros podrán nacer al amparo de centros académicos. Pero en muchos otros surgirán de la libre iniciativa de profesionales, venidos de distintos entornos, que se unan para hacer algo que hasta ahora estaba sólo reservado a los grandes.

No serán empresas como las que hoy conocemos con el nombre de "consultoras". No se limitarán a decir qué solución de las existentes es la más adecuada para cada momento, qué tecnología es la más ventajosa. Desarrollarán la tecnología y encontrarán soluciones nuevas. Deberán ser verdaderas empresas de investigación y desarrollo que se "venderán" al que mejor les pague. No fabricarán productos, no los venderán. Sólo venderán I+D. Igual que hay ya innumerables empresas que venden *software*, deberá haber otras que vendan procesos, materiales o métodos de medida. Sólo eso.

La idea no es nueva. La idea ha sido considerada en innumerables ocasiones. Pero, como en casi todo, sólo una idea es adecuada cuando se aplica en el momento oportuno. Fuera de tiempo, las buenas ideas se confunden con las malas. Y las útiles con las inútiles.

Pero sobre estos temas habrá que volver más adelante.

Catedrático de Tecnología Fotónica de la UPM.